



**UNIVERSITI PUTRA MALAYSIA**

**ANALISIS MODEL KEBERKESANAN KOMUNIKASI  
INTERPERSONAL ANTARA PENGETUA DAN GURU SEKOLAH  
MENENGAH TERKAWAL DI PANTAI TIMUR MALAYSIA**

**WAN ABD AZIZ BIN WAN MOHD AMIN**

**FEP 2002 15**

**ANALISIS MODEL KEBERKESANAN KOMUNIKASI INTERPERSONAL  
ANTARA PENGETUA DAN GURU SEKOLAH MENENGAH TERKAWAL  
DI PANTAI TIMUR MALAYSIA**

**Oleh**

**WAN ABD AZIZ BIN WAN MOHD AMIN**

**Tesis Ini Dikemukakan Kepada Sekolah Pengajian Siswazah, Universiti  
Putra Malaysia, Sebagai Memenuhi Keperluan Untuk  
Ijazah Doktor Falsafah**

**Dis 2002**

Abstrak tesis yang dikemukakan kepada Senat Universiti Putra Malaysia  
sebagai memenuhi keperluan untuk ijazah Doktor Falsafah

**ANALISIS MODEL KEBERKESANAN KOMUNIKASI INTERPERSONAL  
ANTARA PENGETUA DAN GURU SEKOLAH MENENGAH TERKAWAL DI  
PANTAI TIMUR MALAYSIA**

Oleh

**WAN ABD AZIZ BIN WAN MOHD AMIN**

**Dis 2002**

**Pengerusi:           Profesor Dato' Dr. Sulaiman Md Yassin**

**Fakulti:           Pengurusan dan Ekonomi**

Tujuan kajian ini adalah untuk meneroka hubungan antara komunikasi kepimpinan pengetua dan esteem sendiri guru dengan keberkesanan komunikasi interpersonal guru. Permasalahan kajian ini difokuskan kepada tiga persoalan utama iaitu: (1) Adakah komunikasi kepimpinan pengetua mempunyai hubungan positif terhadap esteem sendiri guru? (2) Adakah esteem sendiri guru mempunyai hubungan positif terhadap keberkesanan komunikasi interpersonal guru? (3) Adakah komunikasi kepimpinan, esteem sendiri dan faktor peramal menunjukkan pengaruh terhadap keberkesanan komunikasi interpersonal guru?

Kajian ini menggunakan kaedah penyelidikan kuantitatif dengan melibatkan pengujian lapan hipotesis utama. Data-data diperolehi melalui kajian soalselidik yang dilakukan terhadap 121 responden iaitu terdiri daripada guru-guru yang bertugas di sekolah menengah terkawal kawasan bandar di Pantai Timur Semenanjung Malaysia. Responden tersebut dipilih daripada enam buah sekolah berdasarkan persampelan *purposive* yang

dibuat ke atas 16 buah sekolah menengah terkawal kawasan bandar di Pantai Timur. Pemilihan 121 responden dibuat dengan menggunakan persampelan rawak kluster mengikut jantina yang mewakili 30% daripada jumlah populasi. Responden diminta memberi persepsi terhadap komunikasi kepimpinan di sekolah dengan menjawab sejumlah 87 item soalan yang berasaskan kepada lima variabel utama kajian iaitu kepimpinan merintis struktur, kepimpinan pertimbangan, orientasi komunikasi, esteem sendiri dan keberkesanan komunikasi interpersonal guru. Semua data yang diperolehi dianalisis menggunakan program SPSS versi 9.0 dengan menggunakan analisis statistik deskriptif, korelasi *Pearson*, korelasi *partial*, regresi berganda dan *path analysis*.

Dapatan kajian menunjukkan terdapatnya hubungan yang positif di antara komunikasi kepimpinan pengetua dengan peningkatan esteem sendiri guru dan seterusnya wujud pula hubungan yang positif dengan keberkesanan komunikasi interpersonal guru. Dapatan juga menunjukkan komunikasi kepimpinan, esteem sendiri dan faktor peramal mempengaruhi keberkesanan komunikasi interpersonal guru. Hasil dapatan ini memberi gambaran bahawa amalan komunikasi kepimpinan yang berasaskan kepada kepimpinan merintis struktur, kepimpinan pertimbangan, orientasi komunikasi terbuka terbukti dapat meningkatkan keberkesanan komunikasi interpersonal guru. Oleh itu stail komunikasi kepimpinan yang dapat menjanakan kesejahteraan diri di tempat kerja ini perlu disebar dan diterapkan dalam diri pemimpin dengan harapan supaya kualiti sesebuah organisasi itu dapat dipertingkatkan

Abstract of thesis presented to the Senate of Universiti Putra Malaysia  
in fulfillment of the requirement for the degree of Doctor of Philosophy

**ANALYSIS OF INTERPERSONAL COMMUNICATION  
EFFECTIVENESS MODEL BETWEEN PRINCIPAL AND TEACHER AT  
CONTROLLED SCHOOLS IN THE EAST COAST OF PENINSULAR  
MALAYSIA**

By

**WAN ABD AZIZ BIN WAN MOHD AMIN**

**Dec 2002**

**Chairman : Professor Dato' Dr. Sulaiman Md Yassin**

**Faculty : Management and Economics**

The purpose of this study was to explore the relationship between principal leadership communication and teacher self-esteem with teacher interpersonal effectiveness. This study was focused on three main questions: (1) Does principal leadership communication have a positive relationship with self-esteem? (2) Does teacher self-esteem have a positive relationship with teacher interpersonal communication effectiveness? (3) Do leadership communication, self-esteem and predictor factors influence teacher interpersonal communication effectiveness?

This study used quantitative research method which involved testing eight main hypotheses. All data was collected through a questionnaire survey to 121 teacher respondents from controlled schools in the East Coast of Peninsular Malaysia. Respondents were selected from 6 out of 16 controlled schools at urban area based on purposive random sampling in the East Coast of Peninsular Malaysia.

A cluster random sampling method based on gender was used on the selection of 121 respondents representing 30% of the population. Respondents were asked to give their perceptions for leadership communication at school by answering a total of 87 items based on five main variables which were structure- initiating leadership, consideration leadership, orientation communication, self-esteem and teacher interpersonal effectiveness. All the data was analyzed using SPSS program version 9.0 by applying statistical description of analysis, Pearson correlation, multiple regression and path analysis.

The findings of this study showed a positive relationship between principal leadership communication and teacher self-esteem, consequently creating a positive relationship with teacher interpersonal communication effectiveness. The findings also indicate that leadership communication, self-esteem and predictor factors influenced the teacher's interpersonal communication effectiveness. Further, the findings also prove that leadership communication practice based on structure-initiating and, consideration leadership and open orientation communication help to improve teachers' interpersonal effectiveness. Therefore, leadership communication style, which can generate self-enrichment in the workplace should be encouraged and practiced by the leaders themselves in order to improve the quality of any organization.

## PENGHARGAAN

Penulis ingin merakamkan penghargaan kepada semua yang terlibat dalam menyiapkan tesis ini terutamanya kepada Pengerusi Jawatankuasa Penyeliaan, Profesor Dato' Dr. Sulaiman Md Yassin yang banyak mencurahkan ilmu dan kepakaran beliau dalam bidang komunikasi dengan mendidik, memberi kepercayaan, dorongan dan keyakinan kepada penulis untuk menyiapkan tesis ini. Segala bimbingan dan tunjuk ajar beliau tidak ternilai kepada penulis sepanjang tempoh pengajian peringkat Doktor Falsafah ini. Ucapan terima kasih yang tidak terhingga juga penulis tujukan kepada Ahli Jawatankuasa Penyeliaan Profesor Madya Dr. Wan Salihin Wong Abdullah yang banyak membantu penyelidik terutamanya dari segi metodologi penyelidikan. Ucapan terima kasih juga ditujukan kepada Profesor Dr. Abdul Majid Mohd Isa kerana telah memperkenalkan kaedah penyelidikan menggunakan *path analysis* iaitu suatu ilmu baru yang telah penulis terokai dalam kajian ini.

Tidak lupa juga penulis ingin merakamkan ucapan terima kasih kepada rakan-rakan seperjuangan Zamri, Rozali, Abe Loh, Rasab dan lain-lain yang telah bersama-sama dengan Prof Dato', bekerjasama tidak kira masa, tempat dan wang berbincang mengenai kerangka konseptual penyelidikan. Jasa kalian semua tidak akan penulis lupakan.

Para pensyarah seperti Prof. Madya Dr. Nor Azhar, Prof. Madya Dr. Saharuddin, Prof Madya Dr. Khalid Mohd Nor, Prof Madya Dr. Razak, En.

Nordin dan pensyarah di Fakulti Pengurusan dan Ekonomi yang telah membimbing dan membantu penulis sepanjang tempoh penyelidikan ini.

Tidak ketinggalan juga rakan-rakan guru Cikgu Che Mohd Noor, Cikgu Ibrahim, Cikgu Mustaffa, Cikgu Hajjah Wan Zainab, Grace dan lain-lain yang tidak dapat saya senaraikan nama yang telah menyumbangkan idea dalam kajian ini.

Terima kasih juga disampaikan kepada Pengarah Pendidikan Negeri Terengganu, Pahang dan Kelantan kerana bekerjasama memberi kebenaran bertulis bagi menjalankan kajian di sekolah-sekolah yang berkenaan.

Isteri tercinta Cikgu Zarinah binti Awang yang setia memberi dorongan dan sentiasa bersabar sepanjang tempoh pengajian terutamanya ketika menempuh saat yang mencabar kewibawaan penulis dalam penyelidikan. Buat anak-anak Ammar, Ajwad, Asma, Aisyah dan Aliyah, yang merupakan sumber inspirasi semasa berkarya.

Kepada semua yang terlibat dalam penyelidikan ini secara langsung atau tidak langsung, penulis juga merakamkan ucapan terima kasih yang tidak terhingga.

Akhir kata semoga Allah membalas segala jasa dan pengorbanan yang kalian curahkan dengan semulia-mulia balasan. Amin.



Saya mengesahkan bahawa Jawatankuasa Pemeriksa bagi Wan Abd Aziz bin Wan Mohd Amin telah mengadakan pemeriksaan akhir pada 1 Disember 2002 untuk menilai tesis Doktor Falsafah beliau yang bertajuk “Analisis Model Keberkesanan Komunikasi Interpersonal Antara Pengetua Dan Guru Sekolah Menengah Terkawal Di Pantai Timur Malaysia” mengikut Akta Universiti Pertanian Malaysia (Ijazah Lanjutan) 1980 dan Peraturan-Peraturan Universiti Pertanian Malaysia (Ijazah Lanjutan) 1981. Jawatankuasa Pemeriksa memperakukan bahawa calon ini layak dianugerahkan ijazah tersebut. Anggota Jawatankuasa Pemeriksa adalah seperti berikut:

Fauziah Abu Hasan, Ph.D.  
Fakulti Pengurusan dan Ekonomi  
Kolej Universiti Sains dan Teknologi Malaysia  
(Pengerusi)

Sulaiman Md Yassin, Ph.D.  
Profesor Dato'  
Timbalan Rektor  
Kolej Universiti Sains dan Teknologi Malaysia  
(Ahli)

Wan Salihin Wong Abdullah, Ph.D.  
Profesor Madya  
Fakulti Pengurusan dan Ekonomi  
Kolej Universiti Sains dan Teknologi Malaysia  
(Ahli)

Ibrahim bin Mamat, Ph.D.  
Profesor  
Fakulti Sains Kognitif dan Pembangunan Manusia  
Universiti Malaysia Sarawak  
(Pemeriksa Bebas)

---

NORHAYATI MOHD TAHIR, Ph.D.  
Profesor Madya / Dekan  
Pusat Pengajian Siswazah  
Kolej Universiti Sains dan Teknologi Malaysia

Tarikh:

Tesis ini telah diserahkan kepada Senat Universiti Putra Malaysia dan telah diterima sebagai memenuhi keperluan untuk Ijazah Doktor Falsafah.



---

AINI IDERIS, Ph.D.  
Profesor / Dekan  
Sekolah Pengajian Siswazah  
Universiti Putra Malaysia

Tarikh: **13** MAR 2003

## PENGAKUAN

Saya mengaku tesis ini adalah hasil kerja saya yang asli melainkan petikan dan sedutan yang telah diberi penghargaan di dalam tesis. Saya juga mengaku bahawa tesis ini tidak dimajukan untuk ijazah-ijazah lain di Universiti Putra Malaysia atau di institusi-institusi lain.

---

WAN ABD AZIZ BIN WAN MOHD AMIN

Tarikh:

## JADUAL KANDUNGAN

	Halaman
ABSTRAK	ii
ABSTRACT	iv
PENGHARGAAN	vi
BORANG PERSETUJUAN	viii
PENGAKUAN	ix
SENARAI JADUAL	xiv
SENARAI RAJAH	xix
SENARAI SINGKATAN	xx
 BAB	
I      PENDAHULUAN	
Latar Belakang Kajian	1
Pernyataan Masalah	5
Objektif Penyelidikan	10
Hipotesis	11
Signifikan Kajian	16
Skop dan Batasan Kajian	18
Definisi Operasional	19
 II     SOROTAN LITERATUR	
Satu Perspektif Teori Keperluan Manusia, Konsep Kendiri	
Dan Esteem Kendiri	25
Teori Keseimbangan	27
Konsep Kendiri	28
Esteem Kendiri	29
Perbezaan Kendiri	31
Kesedaran Kendiri	31
Peninggian Kendiri	32
Komunikasi Kepimpinan	34
Teori Tingkahlaku Kepimpinan	35
Model Komunikasi Interpersonal	37
Model Humanistik	37
Model Pragmatik	37
Model Kuasa	38
Model Iklim Komunikasi	39
Model Teori Pertukaran Homans	39
Strategi Mesej Pemusatan	40

Hubungan Komunikasi Kepimpinan Dengan Esteem Kendiri	42
Hubungan Kepimpinan Dengan Esteem Kendiri	43
Hubungan Orientasi Komunikasi Dengan Esteem Kendiri	44
Hubungan Esteem Kendiri Dengan Keberkesanan Komunikasi Interpersonal	47
Komunikasi Kepimpinan di Sekolah	48
III	METODOLOGI
Rekabentuk Kajian	55
Subjek Kajian	60
Kaedah Persampelan	61
Instrumen Kajian	64
Soal Selidik Demografi	64
Inventori Esteem Kendiri Guru	64
Soal Selidik Orientasi Komunikasi Pengetua	65
Soal Selidik Keberkesanan Komunikasi Interpersonal Guru	66
Soal Selidik Tingkahlaku Kepimpinan Pengetua	67
Kajian Rintis	68
Kebolehpercayaan Instrumen Kajian	68
Teknik Penganalisisan Data	69
Analisis Awalan	69
Analisis Faktor	70
Teknik Korelasi <i>Partial</i>	70
Teknik <i>Path Analysis</i>	72
IV	KEPUTUSAN KAJIAN
Andaian-Andaian Analisis Faktor dan <i>Path Analysis</i>	75
Analisis Faktor Komunikasi Kepimpinan	83
Kebolehpercayaan Alat Kajian	87
Ciri-Ciri Demografi Responden	89
Status Semasa Esteem Kendiri Guru	93
Status Semasa Komunikasi Kepimpinan Pengetua	98
Status Semasa Kepimpinan Merintis Struktur	99
Status Semasa Kepimpinan Pertimbangan Pengetua	105
Status Semasa Orientasi Komunikasi Pengetua	111
Status Keberkesanan Komunikasi Interpersonal Guru	117
Rumusan Ciri-Ciri Demografi, Status Esteem Kendiri, Komunikasi Kepimpinan dan Keberkesanan Komunikasi Interpersonal	123

Hubungan Antara Komunikasi Kepimpinan Pengetua Dengan Esteem Kendiri Guru	128
Hubungan Antara Komunikasi Kepimpinan Pengetua Dengan Keberkesanan Komunikasi Interpersonal Guru	142
Hubungan Antara Esteem Kendiri Guru Dengan Keberkesanan Komunikasi Interpersonal Guru	145
Pengaruh Komunikasi Kepimpinan, Esteem Kendiri Dan Peramal Terhadap Keberkesanan Komunikasi Interpersonal Guru	150
Kesimpulan	155
V PERBINCANGAN	
Hubungan Antara Komunikasi Kepimpinan Pengetua Dengan Esteem Kendiri Guru	162
Hubungan Antara Esteem Kendiri Guru Dengan Keberkesanan Interpersonal	164
Interpretasi Model <i>Path Analysis</i> Keberkesanan Komunikasi Interpersonal	165
Sumbangan Dan Implikasi Kajian Terhadap Teori	166
Cadangan Penyelidikan Lanjutan	168
Kesimpulan	171
BIBLIOGRAFI	173
LAMPIRAN	186
BIODATA	212

## SENARAI JADUAL

Jadual	Halaman
1 Model Komunikasi Interpersonal	38
2 Populasi dan Persampelan Sekolah-Sekolah Menengah Di Bawah Kawalan Jabatan Pendidikan Negeri	63
3 Bilangan Responden Mengikut Sekolah	63
4 Indikator Item Inventori Esteem Kendiri	65
5 Indikator Item Orientasi Komunikasi	66
6 Indikator Item Keberkesanan Komunikasi Interpersonal	66
7 Indikator Item Tingkahlaku Kepimpinan	67
8 Tafsiran Connolly dan Sluckin bagi Nilai Pekali Korelasi	84
9 Item-Item Di Bawah Faktor Kepimpinan Merintis Struktur	85
10 Item-Item Di Bawah Faktor Kepimpinan Pertimbangan	86
11 Item-item Di Bawah Faktor Orientasi Komunikasi	87
12 Cronbach Alpha Variabel Kajian	88
13 Bilangan dan Peratus Responden Mengikut Jantina	89
14 Bilangan dan Peratus Responden Mengikut Bangsa	90
15 Bilangan dan Peratus Responden Mengikut Kelulusan	90
16 Bilangan dan Peratus Responden Mengikut Umur	91
17 Bilangan dan Peratus Responden Mengikut Lama Berkhidmat	92
18 Bilangan dan Peratus Responden Mengikut Bidang Pengajaran	92
19 Min dan Sisihan Piawai Esteem Kendiri Responden Mengikut Jantina	93
20 Ujian t Bagi Esteem Kendiri Mengikut Jantina	93
21 Min dan Sisihan Piawai Esteem Kendiri Responden Mengikut Bangsa	94
22 Ujian t Bagi Esteem Kendiri Responden Mengikut Bangsa	94
23 Min dan Sisihan Piawai Esteem Kendiri Mengikut Umur	95
24 ANOVA Bagi Esteem Kendiri Mengikut Umur	95
25 Min dan Sisihan Piawai Esteem Kendiri Mengikut Kelulusan	96
26 ANOVA Bagi Esteem Kendiri Mengikut Kelulusan	96
27 Min dan Sisihan Piawai Esteem Kendiri Responden Mengikut Lama Berkhidmat	97
28 ANOVA Bagi Esteem Kendiri Mengikut Lama Berkhidmat	97
29 Min dan Sisihan Piawai Esteem Kendiri Responden Mengikut Bidang Pengajaran	98
30 ANOVA Bagi Esteem Kendiri Mengikut Bidang Pengajaran	97
31 Min dan Sisihan Piawai Variabel Komunikasi Kepimpinan	99
32 Min dan Sisihan Piawai Kepimpinan Merintis Struktur Mengikut Jantina	100
33 Ujian t Bagi Kepimpinan Merintis Struktur Mengikut Jantina	100
34 Min dan Sisihan Piawai Kepimpinan Merintis Struktur Mengikut Bangsa	101
35 Ujian t Bagi Kepimpinan Merintis Struktur Mengikut Bangsa	101
36 Min dan Sisihan Piawai Kepimpinan Merintis Struktur Mengikut Umur	102
37 ANOVA Bagi Kepimpinan Merintis Struktur Mengikut Umur	102

38	Min dan Sisihan Piawai Kepimpinan Merintis Struktur Mengikut Kelulusan	103
39	ANOVA Bagi Kepimpinan Merintis Struktur Mengikut Kelulusan	103
40	Min dan Sisihan Piawai Kepimpinan Merintis Struktur Mengikut Lama Berkhidmat	104
41	ANOVA Kepimpinan Merintis Struktur Mengikut Lama Berkhidmat	104
42	Min dan Sisihan Piawai Kepimpinan Merintis Struktur Mengikut Bidang Pengajaran	105
43	ANOVA Kepimpinan Merintis Struktur Mengikut Bidang Pengajaran	105
44	Min dan Sisihan Piawai Kepimpinan Pertimbangan Mengikut Jantina	106
45	Ujian t Bagi Kepimpinan Pertimbangan mengikut Jantina	106
46	Min dan Sisihan Piawai Kepimpinan Pertimbangan Mengikut Bangsa	107
47	Ujian t Bagi Kepimpinan Pertimbangan Mengikut Bangsa	107
48	Min dan Sisihan Piawai Kepimpinan Pertimbangan Mengikut Umur	108
49	ANOVA Bagi Kepimpinan Pertimbangan Mengikut Umur	108
50	Min dan Sisihan Piawai Kepimpinan Pertimbangan Mengikut Kelulusan	109
51	ANOVA Bagi Kepimpinan Pertimbangan Mengikut Kelulusan	109
52	Min dan Sisihan Piawai Kepimpinan Pertimbangan Mengikut Lama Berkhidmat	110
53	ANOVA Bagi Kepimpinan Pertimbangan Mengikut Lama Berkhidmat	110
54	Min dan Sisihan Piawai Kepimpinan Pertimbangan Mengikut Bidang Pengajaran	111
55	ANOVA Bagi Kepimpinan Pertimbangan Mengikut Bidang Pengajaran	111
56	Min dan Sisihan Piawai Bagi Orientasi Komunikasi Mengikut Jantina	112
57	Ujian t Bagi Orientasi Komunikasi Mengikut Jantina	112
58	Min dan Sisihan Piawai Orientasi Komunikasi Mengikut Bangsa	112
59	Ujian t Bagi Orientasi Komunikasi Mengikut Bangsa	113
60	Min dan Sisihan Piawai Orientasi Komunikasi Mengikut Umur	113
61	ANOVA Bagi Orientasi Komunikasi Mengikut Kategori Umur	114
62	Min dan Sisihan Piawai Bagi Orientasi Komunikasi Mengikut Kelulusan	114
63	ANOVA Bagi Orientasi Komunikasi Mengikut Kelulusan	115
64	Min dan Sisihan Piawai Orientasi Komunikasi Mengikut Lama Berkhidmat	115
65	ANOVA Bagi Orientasi Komunikasi Mengikut Lama Berkhidmat	116
66	Min dan Sisihan Piawai Bagi Orientasi Komunikasi Mengikut Bidang Pengajaran	116
67	ANOVA Bagi Orientasi Komunikasi Mengikut Bidang Pengajaran	117
68	Min dan Sisihan Piawai Keberkesanan Komunikasi Interpersonal Mengikut Jantina	117



69	Ujian t Bagi Keberkesanan Komunikasi Interpersonal Mengikut Jantina	118
70	Min dan Sisihan Piawai Keberkesanan Komunikasi Interpersonal Mengikut Bangsa	118
71	Ujian t Bagi Keberkesanan Komunikasi Interpersonal Mengikut Bangsa	119
72	Min dan Sisihan Piawai Bagi Keberkesanan Komunikasi Interpersonal Mengikut Umur	119
73	ANOVA Bagi Keberkesanan Komunikasi Interpersonal Mengikut Umur	120
74	Min dan Sisihan Piawai Bagi Keberkesanan Komunikasi Interpersonal Mengikut Kelulusan	120
75	ANOVA Bagi Keberkesanan Komunikasi Interpersonal Mengikut Kelulusan	121
76	Min dan Sisihan Piawai Bagi Keberkesanan Komunikasi Interpersonal Mengikut Lama Berkhidmat	121
77	ANOVA Bagi Keberkesanan Komunikasi Interpersonal Mengikut Lama Berkhidmat	122
78	Min dan Sisihan Piawai Bagi Keberkesanan Komunikasi Interpersonal Mengikut Bidang Pengajaran	122
79	ANOVA Bagi Keberkesanan Interpersonal Mengikut Bidang Pengajaran	122
80	Rumusan Esteem Kendiri Mengikut Demografi	124
81	Rumusan Komunikasi Kepimpinan Mengikut Jantina	125
82	Rumusan Komunikasi Kepimpinan Mengikut Bangsa	125
83	Rumusan Komunikasi Kepimpinan Mengikut Umur	125
84	Rumusan Komunikasi Kepimpinan Mengikut Kelulusan	126
85	Rumusan Komunikasi Kepimpinan Mengikut Lama Berkhidmat	126
86	Rumusan Komunikasi Kepimpinan mengikut Bidang Pengajaran	126
87	Rumusan Keberkesanan Komunikasi Interpersonal Mengikut Demografi	127
88	Korelasi Urutan Sifar dan Korelasi <i>Partial</i> Bagi Hubungan Antara Kepimpinan Merintis Struktur dan Esteem Kendiri Dengan Mengawal Pengaruh Jantina	129
89	Korelasi Urutan Sifar dan Korelasi <i>Partial</i> Bagi Hubungan Antara Kepimpinan Merintis Struktur dan Esteem Kendiri Dengan Mengawal Pengaruh Bangsa	130
90	Korelasi Urutan Sifar dan Korelasi <i>Partial</i> Bagi Hubungan Antara Kepimpinan Merintis Struktur dan Esteem Kendiri Dengan Mengawal Pengaruh Umur	130
91	Korelasi Urutan Sifar dan Korelasi <i>Partial</i> Bagi Hubungan Antara Kepimpinan Merintis Struktur dan Esteem Kendiri Dengan Mengawal Pengaruh Kelulusan	131
92	Korelasi Urutan Sifar dan Korelasi <i>Partial</i> Bagi Hubungan Antara Kepimpinan Merintis Struktur dan Esteem Kendiri Dengan Mengawal Pengaruh Lama Khidmat	132
93	Korelasi Urutan Sifar dan Korelasi <i>Partial</i> Bagi Hubungan Antara Kepimpinan Merintis Struktur dan Esteem Kendiri Dengan Mengawal Pengaruh Bidang Pengajaran	133

94	Korelasi Urutan Sifar dan Korelasi <i>Partial</i> Bagi Hubungan Antara Kepimpinan Pertimbangan dan Esteem Kendiri Dengan Mengawal Pengaruh Jantina	134
95	Korelasi Urutan Sifar dan Korelasi <i>Partial</i> Bagi Hubungan Antara Kepimpinan Pertimbangan dan Esteem Kendiri Dengan Mengawal Pengaruh Bangsa	134
96	Korelasi Urutan Sifar dan Korelasi <i>Partial</i> Bagi Hubungan Antara Kepimpinan Pertimbangan dan Esteem Kendiri Dengan Mengawal Pengaruh Umur	135
97	Korelasi Urutan Sifar dan Korelasi <i>Partial</i> Bagi Hubungan Antara Kepimpinan Pertimbangan dan Esteem Kendiri Dengan Mengawal Pengaruh Kelulusan	136
98	Korelasi Urutan Sifar dan Korelasi <i>Partial</i> Bagi Hubungan Antara Kepimpinan Pertimbangan dan Esteem Kendiri Dengan Mengawal Pengaruh Lama Berkhidmat	137
99	Korelasi Urutan Sifar dan Korelasi <i>Partial</i> Bagi Hubungan Antara Kepimpinan Pertimbangan dan Esteem Kendiri Dengan Mengawal Pengaruh Bidang Pengajaran	137
100	Korelasi Urutan Sifar dan Korelasi <i>Partial</i> Bagi Hubungan Antara Orientasi Komunikasi dan Esteem Kendiri Dengan Mengawal Pengaruh Jantina	138
101	Korelasi Urutan Sifar dan Korelasi <i>Partial</i> Bagi Hubungan Antara Orientasi Komunikasi dan Esteem Kendiri Dengan Mengawal Pengaruh Bangsa	139
102	Korelasi Urutan Sifar dan Korelasi <i>Partial</i> Bagi Hubungan Antara Orientasi Komunikasi dan Esteem Kendiri Dengan Mengawal Pengaruh Umur	140
103	Korelasi Urutan Sifar dan Korelasi <i>Partial</i> Bagi Hubungan Antara Orientasi Komunikasi dan Esteem Kendiri Dengan Mengawal Pengaruh Kelulusan	140
104	Korelasi Urutan Sifar dan Korelasi <i>Partial</i> Bagi Hubungan Antara Orientasi Komunikasi dan Esteem Kendiri Dengan Mengawal Pengaruh Lama Berkhidmat	141
105	Korelasi Urutan Sifar dan Korelasi <i>Partial</i> Bagi Hubungan Antara Orientasi Komunikasi dan Esteem Kendiri Dengan Mengawal Pengaruh Bidang Pengajaran	142
106	Korelasi Urutan Sifar dan Korelasi <i>Partial</i> Bagi Hubungan Antara Kepimpinan Merintis Struktur dan Keberkesanan Komunikasi Interpersonal Dengan Mengawal Esteem Kendiri	143
107	Korelasi Urutan Sifar dan Korelasi <i>Partial</i> Bagi Hubungan Antara Kepimpinan Pertimbangan dan Keberkesanan Komunikasi Interpersonal Dengan Mengawal Esteem Kendiri	144
108	Korelasi Urutan Sifar dan Korelasi <i>Partial</i> Bagi Hubungan Antara Orientasi Komunikasi dan Keberkesanan Komunikasi Interpersonal Dengan Mengawal Esteem Kendiri	144
109	Korelasi Urutan Sifar dan Korelasi <i>Partial</i> Bagi Hubungan Antara Esteem Kendiri dan Keberkesanan Komunikasi Interpersonal Dengan Mengawal Pengaruh Jantina	146

110	Korelasi Urutan Sifar dan Korelasi <i>Partial</i> Bagi Hubungan Antara Esteem Kendiri dan Keberkesanan Komunikasi Interpersonal Dengan Mengawal Pengaruh Bangsa	146
111	Korelasi Urutan Sifar dan Korelasi <i>Partial</i> Bagi Hubungan Antara Esteem Kendiri dan Keberkesanan Komunikasi Interpersonal Dengan Mengawal Pengaruh Umur	147
112	Korelasi Urutan Sifar dan Korelasi <i>Partial</i> Bagi Hubungan Antara Esteem Kendiri dan Keberkesanan Komunikasi Interpersonal Dengan Mengawal Pengaruh Kelulusan	148
113	Korelasi Urutan Sifar dan Korelasi <i>Partial</i> Bagi Hubungan Antara Esteem Kendiri dan Keberkesanan Komunikasi Interpersonal Dengan Mengawal Pengaruh Lama Khidmat	149
114	Korelasi Urutan Sifar dan Korelasi <i>Partial</i> Bagi Hubungan Antara Esteem Kendiri dan Keberkesanan Komunikasi Interpersonal Dengan Mengawal Pengaruh Bidang Pengajaran	149
115	Analisis Regresi Pelbagai Set Peramal Keberkesanan Interpersonal.	151
116	Korelasi <i>Pearson</i> Antara Variabel Dalam Model <i>Path Analysis</i>	153

## SENARAI RAJAH

### Rajah

1.	Sumber Utama Konsep Kendiri	29
2.	Kitaran Esteem Kendiri Rendah	30
3.	Esteem Global	33
4.	Grid Kepimpinan <i>Ohio State</i> Berdasarkan Sukuan LBDQ	37
5.	Kerangka Konseptual Kajian	59
6.	Korelasi Komunikasi Kepimpinan Dengan Keberkesanan Komunikasi Interpersonal	72
7.	Model Input <i>Path Analysis</i> Keberkesanan Komunikasi Interpersonal	74
8.	<i>Stem and Leaf Plot</i> Esteem Kendiri	77
9.	<i>Stem and Leaf Plot</i> Keberkesanan Komunikasi Interpersonal	77
10.	Histogram Reja Piawai Esteem Kendiri	79
11.	Histogram Reja Piawai Keberkesanan Komunikasi Interpersonal	79
12.	Normal O-O Plot untuk Reja Piawai Esteem Kendiri	80
13.	Normal O-O Plot untuk Reja Piawai Keberkesanan Komunikasi Interpersonal	81
14.	Gambarajah Sebaran Reja <i>Standardized</i> dan Nilai Ramalan Esteem Kendiri	82
15.	Gambarajah Sebaran Reja <i>Standardized</i> dan Nilai Ramalan Keberkesanan Komunikasi Interpersonal	82
16.	<i>Path Analysis</i> Keberkesanan Komunikasi Interpersonal	151

## SENARAI SINGKATAN

dk	darjah kebebasan
EK	Esteem Kendiri
JPN	Jabatan Pendidikan Negeri
LBDQ	Leader Behavior Description Questionnaire
MS	Merintis Struktur
OK	Orientasi komunikasi
P	Pertimbangan
sig	Signifikan

## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

#### **Latar Belakang Kajian**

Perkembangan sistem pendidikan abad 21 memerlukan cabaran yang kuat untuk ditangani oleh para pendidik. Pada dekad lalu sistem pendidikan hanya berfokus kepada meluaskan peluang pendidikan asas kepada seluruh masyarakat terutama sekali di luar bandar. Tumpuan pendidikan adalah untuk meningkatkan bilangan celik huruf di kalangan masyarakat. Kesan daripada ledakan teknologi maklumat, dunia sudah tiada sempadan merupakan titik tolak perubahan kepada pendekatan pendidikan. Sistem pendidikan masa hadapan lebih menekankan aspek perkembangan personaliti setiap individu untuk berfungsi dengan lebih produktif, bijaksana, realistik, kreatif dan berkesan dalam semua aspek yang merangkumi jasmani, emosi, rohani dan intelek.

Sehubungan dengan itu, sekolah adalah merupakan suatu institusi sosial yang menyediakan kemudahan penyampaian ilmu pengetahuan kepada pelajar. Para guru adalah pemangkin kepada pencernaan dan penghayatan ilmu. Sekolah pula adalah suatu wadah ilmu yang luhur dengan nilai-nilai murni bagi membentuk generasi berakhlak pada masa hadapan. Justeru itu dalam sesuatu organisasi, komunikasi berperanan penting sebagai penghubung kepada elemen-elemen di dalamnya. Tanpa komunikasi berkesan

sesuatu organisasi itu akan menjadi kaku dan tidak dapat melaksanakan aktiviti dengan sempurna. Bidang komunikasi dalam organisasi mengandungi tujuh konsep utama iaitu proses, mesej, rangkaian, saling bergantung, hubungan, persekitaran dan ketidaktentuan (Goldhaber, 1992). Menurutnya lagi hubungan manusia atau komunikasi interpersonal adalah penting dalam menggerakkan sesuatu organisasi. Secara umumnya pula terdapat tiga peringkat utama dalam komunikasi iaitu individu, kumpulan dan organisasi. Dalam konteks sekolah, komunikasi interpersonal adalah melibatkan hubungan di antara pihak pengurusan dengan guru, kakitangan sekolah dan pelajar. Keberkesanan komunikasi dalam organisasi adalah dipengaruhi oleh kualiti persekitaran sekolah dan faktor komunikasi interpersonal yang akan memberi kesan kepada peningkatan esteem sendiri di kalangan guru (Gedders, 1995).

Dalam sesebuah organisasi, setiap individu mempunyai tanggungjawab penting dalam meningkatkan keberkesanan organisasi. Individu berkualiti diperlukan bagi menghasilkan kualiti kerja dan seterusnya dapat meningkatkan produktiviti sesebuah organisasi. Kualiti individu boleh diukur dengan membandingkan tahap esteem sendiri individu dalam sesebuah organisasi. Individu berkualiti mempunyai esteem sendiri yang tinggi dan sentiasa melaksanakan tugas dengan berkualiti, mementingkan mutu dan sentiasa ingin meningkatkan produktiviti. Sebaliknya individu yang

tidak berkualiti mempunyai esteem sendiri yang rendah dan tidak mempunyai kesungguhan apabila melaksanakan sesuatu kerja. Oleh sebab itu pemimpin di dalam sesebuah organisasi berperanan penting mewujudkan pekerja yang mempunyai esteem sendiri tinggi supaya dapat dilahirkan pekerja berkualiti yang dapat meningkatkan produktiviti.

Menurut Johnson (1997), pengurus sesebuah organisasi perlu sentiasa memberi penghargaan atau pengiktirafan ke atas orang bawahan bagi mengekalkan tahap esteem sendiri tinggi mereka. Sekiranya ini tidak dilakukan ianya akan memberi kesan yang berpanjangan ke atas mereka. Pemimpin perlu memikirkan strategi komunikasi berkesan bagi menangani perubahan yang berlaku. Ini adalah kerana organisasi moden kini menghadapi pelbagai cabaran melalui operasinya yang kompleks, pengaliran sumber maklumat dengan pantas dan hubungan manusia yang memerlukan keberkesanan dan kecekapan dalam interaksi sosial (Cherin, 2000).

Menurut pendapat Hoy dan Miskel (1991) dalam Bahariah (1999) :

*Komunikasi mendasari semua keadaan dalam organisasi dan pentadbiran dan ia penting untuk membuat keputusan dan kepimpinan yang efektif (...) Komunikasi menjadi kunci utama kepada peluang menyelesaikan percanggahan, mematahkan khabar angin, memberi ketenteraman dan yang paling penting ialah memberi*



*makna kepada tugas dalam pendidikan yang kompleks tetapi menarik.*

Sehubungan dengan itu pengetua sebagai seorang pemimpin utama di peringkat sekolah, berperanan penting dalam merancang dan melaksanakan segala misi dan visi kementerian pendidikan di peringkat akar umbi. Dalam sesebuah organisasi sekolah beliau dibantu oleh penolong kanan dan penolong kanan hal ehwal murid dalam melaksanakan segala tugas yang berkaitan dengan kurikulum dan kokurikulum. Justeru itu hubungan interpersonal dalam kepimpinan adalah sangat penting dalam sesuatu organisasi. Harkins (1999) menyatakan pemimpin berwibawa ialah pemimpin yang dapat berkomunikasi dengan orientasi bersikap keterbukaan, jujur, amanah, berkongsi matlamat dan komitmen dalam menjalankan tugas. Di sekolah, hubungan komunikasi berlaku dalam pelbagai bentuk sama ada komunikasi sehalu atau komunikasi dua hala. Komunikasi antara pengetua dengan guru berlaku secara menegak manakala komunikasi antara guru biasanya berlaku secara mendatar.

Dalam konteks ini guru merupakan anggota masyarakat yang sangat penting kerana tugas utama guru adalah melahirkan insan berkualiti selaras dengan hasrat Falsafah Pendidikan Negara. Justeru itu konsep guru berkualiti perlu diberi fokus ke arah mencapai keberkesanan dalam organisasi sekolah. Guru dianggap sebagai